

## ***CRIAÇÃO DE EMPRESA***

*Texto de apoio III da Unidade Curricular de  
Empreendedorismo em Enfermagem*

*2º ano do CLE*



Autor: Prof. Doutor Pedro Bernardes Lucas



Lisboa  
Setembro 2020



## Índice

Introdução.....	5
<b>1. A CRIAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>7</b>
1.1 Forma jurídica .....	7
1.1.1 Opções de uma só pessoa.....	7
1.1.2 Opções com mais de uma pessoa .....	8
1.2 Arranque da empresa.....	9
1.2.1 Constituição da empresa.....	9
1.2.2 Apoios.....	9
1.2.3 O Investimento Inicial.....	9
1.2.4 A localização.....	11
1.3 Contratação de Recursos Humanos.....	13
1.4 Obrigações fiscais.....	14
1.4.1 O TOC – Técnico Oficial de Contas.....	14
1.4.2 Os impostos.....	14
<b>2. PARCERIAS ESTRATÉGICAS / NETWORKING.....</b>	<b>18</b>
2.1 Conceito de <i>networking</i> .....	18
2.2 Importância empresarial do <i>networking</i> .....	18
2.3 O <i>Networking</i> na prática .....	19
2.4 Plataformas de <i>Networking</i> .....	19
<b>3. FONTES DE FINANCIAMENTO.....</b>	<b>21</b>
3.1 Investimentos Iniciais.....	21
3.1.1 Os Investimentos Iniciais.....	21
3.1.2 Fundo de Maneio .....	22
3.2 As Fontes de Financiamento .....	22
3.2.1 Financiamento Próprio.....	23
3.2.1.1 Família e Amigos.....	23
3.2.1.2 Capital Social .....	24
3.2.1.3 Reinvestir Lucros.....	24
3.2.2 Financiamento Alheio.....	24

3.2.2.1 Formas Tradicionais de Financiamento.....	25
3.2.2.1.1 Empréstimo Bancário .....	25
3.2.2.1.2 Contas Correntes Caucionadas.....	25
3.2.2.1.3 Descobertos bancários autorizados .....	26
3.2.2.1.4 <i>Leasing</i> .....	26
3.2.2.1.5 Aluguer de Longa Duração (ALD).....	26
3.2.2.1.6 Factoring e <i>Renting</i> .....	26
3.2.2.2 Formas Alternativas de Financiamento.....	27
3.2.2.2.1 Prémios e Concursos Empresariais.....	27
3.2.2.2.2 Microcrédito.....	27
3.2.2.2.2.1 Microcrédito – Associação Nac. Direito Crédito .....	27
3.2.2.2.2.2 Microcrédito - FINICIA.....	28
3.2.2.2.2.3 Microcrédito – Linhas protocoladas com Bancos....	28
3.2.2.2.2.4 Microcrédito - Microfinanciamento Municipal.....	28
3.2.2.2.3 Garantia Mútua .....	29
3.2.2.2.3.1 Garantias a Empréstimos.....	29
3.2.2.2.3.2 Protocolos com Instituições Financeiras .....	29
3.2.2.2.4 O <i>Crowdfunding</i> .....	30
3.2.2.2.5 <i>Business Angels</i> .....	30
3.2.2.2.6 Capital de risco .....	31
3.3 Sistemas de incentivos.....	33
3.3.1 Enquadramento.....	33
3.3.2 Tipos de Incentivos.....	33
3.3.3 Aceder aos sistemas de incentivos.....	34
<b>4. INTERNACIONALIZAÇÃO.....</b>	<b>35</b>
4.1 Motivações para iniciar a internacionalização de um negócio .....	35
4.2 Validação do mercado.....	36
4.2.1 Análise do ambiente conjuntural .....	36
4.3 Modelos de internacionalização .....	37
4.3.1 Negócios em plataformas <i>online</i> .....	37

4.3.2 Criação de subsidiárias.....	37
4.3.3 Exportação com abordagem direta do mercado .....	37
4.3.4 Colaboração com outras empresas.....	38
4.4 Repartição de custos nas trocas com mercados internacionais.....	39
4.5 Condições de pagamento em comércio internacional .....	40
4.5.1 Decisões relativas aos pagamentos em comércio internacional .....	40
<b>5. INFRAESTRUTURAS DE APOIO E PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>43</b>
5.1 IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação .....	43
5.2 Listagem das Infraestruturas.....	45
5.2.1 Facilitação/ <i>networking</i> .....	45
5.2.1.1 BIC – <i>Business and Innovation Centre</i> .....	45
5.2.1.2 ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários.....	46
5.2.2 Qualificação/capacitação .....	46
5.2.2.1 Escolas Tecnológicas.....	47
5.2.2.2 Centros Tecnológicos .....	47
5.2.2.3 Institutos de Novas Tecnologias.....	47
5.2.2.4 Centros de Transferência de Tecnologia.....	47
5.2.2.5 Parques Tecnológicos.....	47
5.2.3 Desenvolvimento/financiamento.....	48
5.2.3.1 CACE - Centro de Apoio à Criação de Empresas.....	48
5.2.3.2 Ninhos de Empresas.....	48
5.2.3.3 Aceleradores.....	49
5.2.3.4 Centros de Incubação e Incubadoras.....	49
5.2.3.5 Associações de <i>Business Angels</i> .....	49
5.2.3.6 Sociedades de Capital de Risco (SCR).....	49

## Introdução

Este terceiro documento pretende ser um apoio aos estudantes da Unidade Curricular de Empreendedorismo em Enfermagem da ESEL no âmbito do desenvolvimento de competências de empreendedor, mais especificamente na criação de empresa. Contribuir para estimular o interesse nesta temática que levou ao desenvolvimento de muitos projetos empreendedores até ao momento na Unidade Curricular. Pretende ainda ser um contributo para o desenvolvimento prático de ideias inovadoras e projetos reais e sustentáveis no futuro dos estudantes.

Nas últimas décadas assistimos a um interesse crescente do fenómeno do empreendedorismo por parte dos académicos, políticos, investigadores e pela sociedade em geral. Nomeadamente nos meios empresariais onde o seu desenvolvimento é de grande dimensão.

Existem hoje em Portugal várias empresas “unicórnio” que começaram com muito poucos recursos e que hoje valem mais de 1.000 milhões de euros. Estes empreendedores são-no na verdadeira acessão do conceito!

O interesse pelo empreendedorismo é crescente. Alguns motivos sustentam este interesse. A globalização, a turbulência dos mercados e as crises globais criaram uma espiral de mudança, com repercussões evidentes no mercado de trabalho e nas economias. Também, os modelos tradicionais geradores de sucesso do passado, decorrente das mudanças na envolvente, tornaram-se incapazes de responder aos novos desafios, reclamando a necessidade de serem reformulados e/ou reinventados. O empreendedorismo surge, pela capacidade reinventar os cenários reais no qual o empreendedor surge como dinamizador da inovação, da criatividade e do desenvolvimento económico sustentado com repercussões importantes na empregabilidade, e na criação de riqueza.

No entanto ao empreendedor não basta ter ideias. Necessita de traduzir essas ideias em projectos impondo-se a necessidade de desenvolver as suas próprias competências.

Este documento, baseia-se nos contributos do **IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.**, para o tema e na experiência da nossa coordenação anterior do Gabinete de Empreendedorismo da ESEL. Pretende-se capacitar os estudantes e futuros empreendedores de forma a melhorar as suas competências para que possam concretizar e desenvolver os seus projetos empreendedores que nasceram na Unidade Curricular. E que as ideias que desenvolveram possam ter um futuro empresarial, incorporando inovação, validando e transferindo tecnologia(s), adicionando e promovendo uma maior criação de valor, maior tempo de sobrevida e melhores condições de sucesso. Não posso deixar de referir o apoio fantástico e sempre disponível da **ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários** no percurso de desenvolvimento do Empreendedorismo na ESEL. A ANJE sempre respondeu afirmativamente aos pedidos que lhes fizemos nomeadamente na realização dos **Road Show Empreendedorismo**, aqui na ESEL. Estes Road Show incluíram realização e treino de “Pitch de Ideias”, seminário com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (com todos os apoios

que existem para empresas) e Enfermeiros empresários a darem os seus testemunhos na primeira pessoa.

Não posso deixar de referir também neste apoio ao desenvolvimento do Empreendedorismo, a **AERLIS – Associação Empresarial da Região de Lisboa**, da qual somos associados e podemos usufruir de todas as vantagens de sócios.

**Bem haja a todos!!!**

**Este documento é um contributo para os estudantes que pretendam criar a sua empresa, dando continuidade à sua ideia empreendedora apresentada e desenvolvida na Unidade Curricular de Empreendedorismo em Enfermagem. Pretende-se apoiar complementarmente o esforço de um empreendedor na concretização do seu projeto empresarial futuro.**

# **1. A CRIAÇÃO DA EMPRESA**

As empresas são a forma de incorporar a criação de valor. Servem também para a distribuição do valor criado, pelos acionistas, pelos colaboradores, pelos clientes e fornecedores e finalmente pela sociedade.

A ideia empresarial, a planificação do negócio, o estudo e a análise dos custos iniciais e de produção, são fundamentais no projeto de criação duma empresa, no entanto, a seleção da forma jurídica da empresa marcará, desde o início, uma série de situações que implicarão um grande cuidado na opção do modelo a selecionar.

A escolha da forma jurídica prende-se sobretudo com a maior ou menor simplicidade pretendida, tanto no que diz respeito à sua estrutura como no que diz respeito ao seu funcionamento, aos montantes de capital social e às diferentes responsabilidades e obrigações.

Questões como o tipo de responsabilidade, o compromisso dos bens prévios ao início da atividade, a fiscalidade do negócio, o cumprimento do maior ou menor número de requisitos legais e formais, a necessidade de financiamento externo, etc., são todos fatores que se devem ter em conta na hora dessa decisão.

## **1.1 Forma jurídica**

A simplificação dos processos administrativos na criação de uma empresa é hoje, sem dúvida, um dos seus aspetos fundamentais. O mesmo se pode dizer da utilização da internet para a realização operações e movimentos junto dos organismos do Estado (que antigamente só podiam ser realizadas presencialmente), o que poupa tempo e dinheiro.

As empresas podem ser formalmente constituídas sob diversas formas jurídicas, das quais se destacam as mais usuais:

### **1.1.1 Opções de uma só pessoa**

Caso o negócio seja constituído por uma só pessoa, pode optar por uma das seguintes formas jurídicas:

#### **Empresário em Nome Individual**

- É composto somente por uma pessoa e a sua responsabilidade é ilimitada, ou seja, o empresário responde ilimitadamente pelas dívidas contraídas no exercício da sua atividade e perante os seus credores, incluindo com os seus bens pessoais;
- Não tem capital mínimo obrigatório;
- Deve estar inscrito na Segurança Social, deduz e liquida IVA quando aplicável e IRS.

#### **Sociedade Unipessoal por Quotas**



- Esta é uma sociedade em que existe somente um sócio, a sua responsabilidade é limitada ao montante do capital social, que tem que ser no mínimo 1 € (um euro), mas é aconselhável que esse valor seja superior;
- Deve estar inscrito na Segurança social, deduz e liquida IVA quando aplicável e IRC;
- De salientar que aquando do início de atividade deve ter contabilidade organizada e um TOC (Técnico Oficial de Contas).

### **1.1.2 Opções com mais de uma pessoa**

Caso o negócio seja constituído por mais do que uma pessoa, podemos optar pelas seguintes formas jurídicas:

#### **Sociedade por quotas**

- São constituídas no mínimo por dois sócios, o seu capital social mínimo é de um euro (1€), são sociedades cuja responsabilidade é limitada ao montante do capital social investido;
- Devem estar inscritas na Segurança Social, deduzem e liquidam IVA, quando aplicável, e IRC;
- Devem ter contabilidade organizada e um TOC (Técnico Oficial de Contas).

#### **Sociedades anónimas**

- A sociedade tem que ter no mínimo cinco sócios, o seu capital social mínimo é de cinquenta mil euros (50.000€), distribuído por ações.
- A sua responsabilidade é limitada, ou seja, os acionistas limitam a sua responsabilidade ao valor das ações por si subscritas;
- Devem estar inscritas na Segurança Social, deduzem e liquidam IVA, quando aplicável, e IRC;
- Tem de ter contabilidade organizada e um TOC (Técnico Oficial de Contas), bem como um ROC (Revisor Oficial de Contas);
- Estas empresas devem também ter um conselho fiscal (ou fiscal único).

Existem ainda outras formas jurídicas, menos usuais:

- Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada;
- Sociedades em Nome Coletivo;
- Sociedades em Comandita (Comandita Simples e Comandita por Ações);
- Cooperativa.

## **1.2 Arranque da empresa**

### **1.2.1 Constituição da empresa**

A constituição da empresa pode ser realizada de forma presencial ou através da internet. A forma mais prática de o fazer, se quiser realizar o procedimento de forma presencial, é dirigindo-se a uma Loja do Cidadão, onde poderá realizar todo o processo num ponto único. Caso prefira, poderá realizar o processo em qualquer Conservatória do Registo Comercial ou na sede do Registo Nacional das Pessoas Coletivas (RNPC). Poderá ainda realizar todo este processo na internet, no Portal do Cidadão.

### **1.2.2 Apoios**

Na sua fase de arranque, as empresas necessitam das condições certas para crescerem. Frequentemente, também procuram orientação e assistência externa.

Por vezes, este apoio é prestado informalmente por amigos e conhecidos, mas quando se deseja uma assistência profissional, recorre-se frequentemente a uma das várias organizações de apoio às empresas que existem, tais como as incubadoras de empresas e os BICs, entre outros, muitas das quais prestam serviços especificamente destinados às empresas na fase de arranque.

Na maioria dos casos, esta assistência faz a diferença entre o êxito e o fracasso. De qualquer forma, os novos empresários esperam certamente um serviço de fácil acesso, adaptado às suas necessidades e de elevada qualidade. Existe em Portugal um grande número de instituições que prestam serviços de elevada qualidade nesta área, como referido anteriormente.

### ***Capitais sociais e capitais próprios***

O Capital da sociedade corresponde às entradas iniciais em dinheiro ou espécie, por parte dos sócios ou acionistas, valor com o qual a sociedade é constituída e que pode evoluir ao longo da vida da empresa desde que os seus sócios ou acionistas promovam aumentos de capital. Numa fase inicial serve para as empresas fazerem face às despesas iniciais relativas à sua constituição e início de atividade.

Os Capitais Próprios representam o património contabilístico da empresa em determinado momento e também a forma de financiamento das atividades de investimento e exploração a que as empresas podem recorrer, estando a origem destas fontes de financiamento nos detentores do capital da empresa. Os Capitais Próprios podem aumentar com um aumento de capital dos acionistas ou retenção de resultados positivos da atividade da empresa. Por outro lado, estes podem diminuir com distribuição de resultados pelos acionistas (ex: distribuição de dividendos), ou com transição de resultados negativos da atividade da empresa.

### **1.2.3 O Investimento Inicial**

O investimento inicial da empresa é um aspeto sobre o qual o futuro empresário deve ponderar

adequadamente. Da aquisição do equipamento adequado, da escolha e adaptação das instalações, etc., irá depender em grande parte o sucesso do negócio além dos montantes que normalmente este investimento envolve.

Dependendo do sector de atividade (agricultura, comércio, indústria, turismo), natureza do negócio e consequentemente, da dimensão, da forma de promoção e venda, da localização dos potenciais clientes e fornecedores, deverão ser ponderados os seguintes aspetos de investimento:

- Local
- Condições Físicas
- Equipamentos
- Ferramentas
- Mobiliário
- *Stock* inicial de material

### **Local**

Devem ser definidos critérios de localização do investimento tais como: m<sup>2</sup> necessários, distribuição, localização, tipo de instalações, aquisição ou arrendamento, etc. A própria natureza do negócio trará condicionantes de diversa ordem na definição desses critérios.

Será conveniente que um comércio se localize numa zona comercial, numa loja com licença de utilização para esse efeito.

Uma indústria obriga a critérios de licenciamento específicos que poderão exigir a localização numa zona industrial ou outra destinada especialmente para essas atividades.

### **Condições Físicas**

É necessário definir se no local é necessário realizar obras de adaptação, colocar sinalética, ou se o próprio negócio exige acondicionamentos específicos. Instalações elétricas, canalização, ar condicionado...

### **Equipamentos**

Terá que ser elaborada uma lista exaustiva de todo o tipo de equipamentos que a empresa terá que adquirir para o seu funcionamento e gestão.

- Equipamento Básico: máquinas necessárias ao processo produtivo e/ou à prestação do serviço.
- Equipamento de transporte e carga: veículos, equipamento de carga tais como empilhadores.
- Equipamento Informático: computadores, software, etc.;

- Equipamento administrativo: impressora, fotocopadora, etc.

### **Ferramentas**

Pequenas ferramentas e instrumentos necessários para levar a cabo a nossa atividade.

### **Mobiliário**

Mobiliário necessário para a empresa, equipamento de escritório, salas de reuniões, montras, balcão para venda, etc.

### **Stock inicial de material ou mercadorias**

No caso de uma indústria com fabrico de produtos, material a incorporar no processo produtivo.

No caso de um comércio o *stock* de mercadorias a adquirir inicialmente para o estabelecimento.

## **1.2.4 A localização**

A escolha do local onde se irá implementar o negócio torna-se, muitas vezes uma dor de cabeça, para os empreendedores. E a verdade é que a seleção da localização é, tal como referimos no capítulo anterior, uma decisão de grande importância.

### **EMPRESAS INDUSTRIAIS**

Devido à necessidade de espaço para o armazenamento de produtos e mercadorias, este tipo de empresa instala-se normalmente em zonas industriais que oferecem, para além de grandes espaços, outras vantagens: boas vias de comunicação, concentração de empresas do mesmo sector e proximidade dos fornecedores. A adequação das instalações é também pertinente relativamente ao cumprimento de normas específicas da atividade e de normas de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho.

A localização das indústrias é ainda importante sob o ponto de vista do licenciamento da atividade, sendo que algumas atividades só se conseguirão licenciar se estiverem em local adequado para esse efeito.

### **O COMÉRCIO E SERVIÇOS DE PROXIMIDADE**

Este tipo de negócios baseia-se no cliente particular. É o caso de bares, restaurantes ou pequeno comércio. Devemos estar onde o cliente espera que estejamos e, por sua vez o estabelecimento deverá ser atrativo de forma que o cliente se sinta tentado a entrar. Existem diversos critérios para selecionar a melhor localização:

- **Tráfego pedonal e rodoviário:** Entre duas localizações similares, optaremos pela mais transitada.
- **Facilidade de estacionamento:** Hoje em dia é um fator fundamental, dada a falta de

tempo e satisfação imediata de necessidades. Existem negócios que oferecem o estacionamento como um serviço extra para atrair os clientes e como fator positivo na sua publicitação.

➤ **Boas acessibilidades:** A facilidade de acesso à zona onde se situam as instalações (fluidez de trânsito, disponibilidade de transportes públicos) é outro fator-chave na hora de decidir.

- **Situação do local:** A possibilidade de ser visto desde a rua com facilidade, a amplitude da fachada, a visibilidade do nosso estandarte... as esquinas são ótimas localizações, mas são também as mais caras.

- **Afinidade comercial:** Os clientes gostam de comparar ofertas de locais similares e comprar produtos complementares num mesmo local. Assim, devemos analisar a conveniência de situarmos a nossa atividade em zonas de negócios com afinidade com o nosso (sapataria – boutique – artigos de pele – lingerie, por exemplo possuem grande afinidade). Inclusivamente em alguns tipos de negócio pode ser vantajoso estar situado perto dos concorrentes (se procuramos uma peça de roupa numa loja e não a encontramos e tivermos outra loja que comercializa roupa na mesma rua, somos, no mínimo, tentados a visitá-la).

## **INSTALAÇÕES PROFISSIONAIS**

Se a atividade profissional que exercemos implica receber visitas com frequência ou que exista um espaço pré-definido para a comercialização do produto como é o caso da maior parte da atividade comercial e dos serviços, temos que dispor de um espaço para atendimento.

O importante é escolher uma zona onde os clientes nos esperem encontrar. Por exemplo, terá lógica que um advogado instale o seu escritório perto dos tribunais ou que uma farmácia se instale perto de um centro de saúde. Por outro lado, a comodidade do local e das suas instalações (mobiliário, iluminação, etc.) deverá fazer parte do serviço a prestar ao cliente, transmitindo uma imagem de profissionalismo.

## **TRABALHAR EM CASA**

Se formos nós a visitar os clientes e não o contrário, poderemos prescindir deste local e investir noutro tipo de equipamento mais rentável. Atualmente, com as novas tecnologias, trabalhar em casa torna-se, por vezes, fácil e rentável.

Cada vez mais profissionais criam o seu local de trabalho em casa, dedicando-se ao teletrabalho, subcontratando grande parte da sua infraestrutura.

Com uma pasta, um computador portátil com ligação à internet e um telemóvel já se podem iniciar algumas atividades. Inclusive um serviço de atendimento eletrónico pode atender as chamadas na nossa ausência e gerir as entrevistas enquanto visitamos os nossos clientes.

## **OS CENTROS DE NEGÓCIO**

Outra boa opção será arrendar um espaço num centro de negócios (em Portugal, por exemplo, os ninhos de empresas), que consiste num edifício que oferece infraestruturas e serviços comuns às empresas que aí se instalam: estacionamento, segurança, manutenção e outros. Para além de concentrar equipamentos e instalações que se adaptam às necessidades empresariais, o edifício em si ajuda a melhorar a imagem das empresas que alberga. Exemplo: StartUp Lisboa e Hub Criativo do Beato.

Independentemente do tipo de atividade há sempre aspetos relacionados com as instalações e localização a ter em consideração quando se inicia um negócio:

- Adequação da localização ao tipo de atividade;
- Condições físicas: dimensão, necessidade de obras;
- Cumprimento de normas legais relacionadas com a atividade (não se pode instalar uma indústria num local com licença apenas para exercer a atividade comercial, por exemplo);
- Facilidade de acesso por parte do cliente;
- Atratividade e comodidade das instalações.

### **1.3 Contratação de Recursos Humanos**

Para as empresas que acabam de nascer, a equipa de trabalho que as integra é o principal ativo da empresa. Ao longo deste módulo trataremos todos os aspetos que respeitam aos recursos humanos, desde os puramente técnicos (contratos, segurança social) aos mais humanos (relação, formação). É muito importante definir o sistema de gestão dos recursos humanos que pretendemos ter na empresa. Descuidar a planificação dos recursos humanos e pensar que essa é uma questão para abordar numa fase posterior do processo, quando a empresa estiver já criada, não será uma postura correta a adotar no processo de criação de empresas. As necessidades e dificuldades, no que se refere a este aspeto, devem ser antecipadas e colmatadas antes de iniciar o negócio. Para isso é necessário PLANIFICAR, ORGANIZAR, GERIR E CONTROLAR a equipa de pessoas da sua empresa.

#### **PLANIFICAR**

A planificação deverá ter em linha de conta as fases:

- Quem somos e o que faz cada um de nós?
- Como organizar a equipa de trabalho?
- Que tarefas ou funções estão por preencher? Que fazer para colmatar esta lacuna?

A fase de planificação é crucial para que depois o desenvolvimento da equipa de trabalho se concretize como o esperado, para que nenhuma tarefa fique por concretizar nem nenhuma

competência por adquirir.

## **ORGANIZAR**

Como organizar os recursos humanos? A resposta a esta pergunta passará pela resposta a outras mais simples:

- Dentro desta equipa quem é que tem competências para quê?
- Haverá quem se ocupe da produção, quem se ocupe das vendas? Da promoção dos produtos/ serviços? Do serviço administrativo?

É necessário definir quem faz o quê e em que termos.

## **GERIR E CONTROLAR**

Depois da empresa criada, a estrutura de recursos humanos estabelecida e as pessoas contratadas, é necessário, no dia-a-dia, a gestão do trabalho da equipa, o que por vezes se torna uma tarefa difícil de concretizar.

Daí a importância de estabelecer desde logo claramente quais as competências, funções e responsabilidades de cada elemento integrante da equipa de trabalho de forma a evitar conflitos e dissabores à posteriori.

No entanto, surgem diariamente situações novas às quais é necessário dar resposta. Gerir pessoas com personalidades distintas, sujeitas às suas emoções é uma tarefa árdua e mais complicada quanto maior o número de elementos da equipa.

### **1.4 Obrigações fiscais**

Quando em atividade, a empresa deve funcionar atendendo às obrigações fiscais. O contexto fiscal é dinâmico e deve ser tido em atenção quer no funcionamento diário da empresa, quer na delineação da sua estratégia e na operacionalização da mesma.

#### **1.4.1 O TOC – Técnico Oficial de Contas**

Apesar de o preço da avença com o TOC ser um fator de decisão na sua escolha, ele não pode ser o único. Devemos escolher um técnico de contas, ou uma empresa de prestação de serviços de contabilidade, que nos deixe tranquilos quanto à capacidade de cumprir as obrigações fiscais e quanto à atitude de parceria com o negócio e com a sua gestão.

#### **1.4.2 Os impostos**

Os impostos são a face mais visível das obrigações fiscais. Na esfera da empresa todos os impostos interessam.

O Portal das Finanças é um meio privilegiado de obtenção de informação, sempre ao dispor do contribuinte.

Também estão ao dispor guias fiscais preparados pelas grandes consultoras fiscais, que não são fontes de informação oficiais, mas que são úteis e de fácil consulta.

### **O Imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC)**

O **IRC** é o imposto das sociedades por excelência, porque é o que taxa o resultado da sua atividade: o lucro. É um imposto anual, porque diz respeito à atividade de um ano, mas é pago em diversos momentos:

- **Pagamentos por conta:** são 3 pagamentos anuais, em julho, setembro e dezembro, e são calculados sobre o valor de imposto pago no ano anterior. São por conta do imposto que se vai apurar em maio do ano seguinte relativo ao ano a que o imposto diz respeito. É reembolsado caso não seja devido.
- **Pagamentos especiais por conta (PEC's):** são 2 pagamentos anuais, em março e em outubro, e são calculados em função das vendas e prestação de serviços. São também por conta do imposto a apurar relativamente ao exercício em que são pagos, mas não são reembolsados: se o imposto pago por conta a título de PEC for superior ao devido, fica por conta de impostos futuros a pagar, até 4 anos.
- **IRC anual:** em maio de cada ano é apurado e liquidado o valor a pagar de imposto sobre os lucros do ano anterior.

### **Tributação Autónoma (TA)**

A empresa paga imposto não só sobre lucro, mas também sobre alguns custos: a Tributação Autónoma.

A TA é calculada aplicando taxas consagradas no Código do IRC aos seguintes custos:

- Encargos com viaturas (exceto as que estão atribuídas à atividade operacional da empresa, por exemplo, as carrinhas numa empresa de transporte de crianças);
- Despesas de representação, ajudas de custo e deslocações em viatura própria;
- Indemnizações e bónus pagos a gestores ou gerentes;
- Despesas não documentadas;
- Pagamentos a entidades com regime fiscal mais favorável. É o caso, por exemplo, de pagamentos a entidades com sede em paraísos fiscais.

As taxas de TA são agravadas se a empresa apresentar prejuízo no ano a que o imposto respeita.



### **O Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA)**

O **IVA** é um imposto que é inócuo para a empresa, ou seja, não a onera. A empresa é simplesmente o veículo canalizador do IVA para o Estado.

Quando vende, a empresa liquida o IVA ao seu cliente. Quando compra, a empresa paga IVA ao seu fornecedor. Mensal ou trimestralmente, o IVA liquidado aos clientes é deduzido ao IVA pago aos fornecedores e apurado o valor a entregar ou a ser reembolsado (ou deduzido em futuras entregas) ao Estado.

O IVA é apurado e regularizado com a Autoridade Tributária, trimestral ou anualmente, dependendo da dimensão do negócio da empresa. A periodicidade do IVA é estabelecida pelo enquadramento que a Autoridade Tributária faz de acordo com o volume de negócios da empresa.

A empresa pode optar ainda pelo **IVA em regime da caixa**, o que significa que o que determina a exigibilidade do IVA é o fluxo financeiro (o recebimento do cliente ou o pagamento ao fornecedor) ao invés do económico (a emissão da fatura ao cliente e o recebimento da fatura pelo fornecedor).

### **Os impostos sobre o Trabalho**

Relativamente aos impostos sobre o trabalho, podem ser de encargo da empresa ou a empresa ser apenas o veículo de recolha.

#### **IRS- Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares**

O Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares é pago pelos trabalhadores sobre o seu rendimento, mas quem tem obrigação de o entregar ao Estado são as entidades empregadoras. A empresa retém este imposto mensalmente em nome do colaborador e entrega os montantes retidos ao Estado, com a mesma periodicidade.

#### **TSU - Taxa Social Única**

A Taxa Social Única representa quer um encargo para os trabalhadores quer um encargo para a empresa. No total, a empresa entrega mensalmente à Segurança Social quer a parte retida dos salários dos colaboradores quer o encargo da empresa relativamente a esta taxa. Este é o maior encargo que a empresa tem sobre os salários, pelo que a taxa a cargo da empresa tem que ser sempre considerada na decisão de contratar.

### **Outros impostos**

Na sua atividade, a empresa pode ser ainda sujeito passivo de outros impostos. Falamos por exemplo do **Imposto de Selo** (nomeadamente sobre operações financeiras), do **Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI)**, se tiver propriedades sujeitas, e do **Imposto Único de Circulação**, sobre viaturas da empresa.

Há ainda atividades ou áreas de negócio onde a regulamentação fiscal pode ser específica, como é o caso, por exemplo, da indústria energética ou da atividade bancária. O enquadramento fiscal do negócio é específico em algumas atividades.

### **Obrigações declarativas**

Para além de pagar imposto e de servir de veículo de coleta de impostos para o Estado, a empresa tem obrigação de prestar informação de índole diversa à Autoridade Tributária, à Segurança Social e a outras entidades da Administração Pública.

Alguns exemplos de declarações a emitir são:

- IES/DA – Informação Empresarial Simplificada / Declaração Anual;

Nesta declaração constam todos os dados de atividade, demonstrações financeiras e resumos de impostos relativos a um ano fiscal.

- Declarações de IVA;

Mensais ou trimestrais, conforme a dimensão do negócio, sustentam quer os valores a liquidar ou a serem reembolsados de IVA quer as suas bases: vendas, compras, investimento. Há ainda as declarações recapitulativas, em sede deste imposto.

- Declarações de remunerações;

Mensalmente são reportadas à Segurança Social as remunerações pagas e a sua forma, relativas a cada colaborador.

<b>A CRIAÇÃO DA EMPRESA - Boas práticas</b>
<b>Início de atividade</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Arranque pequeno procurando crescer à medida do mercado;</li><li>• Evite dedicar-se exclusivamente à execução dos contratos assinados esquecendo-se de prospetar novos clientes;</li><li>• Verifique os seus conhecimentos sobre o setor de atividade onde quer entrar.</li></ul>
<b>Obrigações fiscais</b>
Sendo uma área totalmente regulamentada não há muitas formas diferentes de abordar a questão das obrigações fiscais da empresa, mas há sempre o livre arbítrio de determinar como encarar, da maneira mais favorável, uma faceta da atividade da empresa que é pouco profícua e muitas vezes desconhecida.
<b>A escolha do técnico de contas</b>

O TOC escolhido deve inspirar confiança e deve ser envolvido no negócio. A empresa e a sua gestão devem também entender que o técnico de contas é um parceiro, que apoia a empresa quer na questão do cumprimento das obrigações fiscais, pelas quais é solidariamente responsável, quer na elaboração de informação e aconselhamento.

### **Os processos de gestão**

As boas práticas devem também incluir os processos de gestão, na determinação da informação necessária para a gestão do negócio, e concretamente para o cumprimento das obrigações fiscais. Alguns dos processos de gestão que se concretizam como boas práticas são:

- A gestão de tesouraria, e concretamente a produção de projeções de tesouraria;
- A produção de informação de gestão, periódica e atempada, que permite a tomada de decisão;
- A obtenção de aconselhamento em processos de contratação de recursos humanos, de contratação de financiamento, de obtenção de licenciamentos, e outras, que exigem o devido enquadramento em sede de obrigações fiscais.

## **2. PARCERIAS ESTRATÉGICAS / *NETWORKING***

### **2.1 Conceito de *networking***

*Networking* (palavra de origem inglesa) consiste na criação de uma rede de contactos e de relações relevantes.

É considerado *networking*, toda e qualquer atividade que tenha como fim o alargamento da rede de contactos e o conhecimento de entidades ou pessoas dos mais diversos meios.

Uma rede de contactos, não deve resumir-se às relações pessoais. A importância de conhecer pessoas relevantes nos mais diversos meios tem vindo a ser reconhecida. Quer no que diz respeito à procura de trabalho ou de parceiros para projetos, quanto maior a rede de contactos, maior a probabilidade de sucesso.

É da responsabilidade individual de cada um, mas também deve ser política de uma empresa, a criação de uma rede de contactos organizada, que inclua as mais diversas áreas de interesse e sempre atualizada.

### **2.2 Importância empresarial do *networking***

Não é certamente de hoje que se conhece a importância de criar relações com pessoas de todos os meios de relevância. É de saber comum que “Quem tem boca, vai a Roma”. Muitas vezes, conhecer as pessoas certas, nas alturas certas, fará toda a diferença no sucesso ou insucesso de

um projeto.

A atividade de *networking* está, claramente, ligada à capacidade de marketing pessoal. Mas o que é o Marketing Pessoal?

Marketing pessoal não é mais do que ser capaz de se fazer notar, pelas razões certas. É conseguir que outros percebam as suas competências e qualidades, através do seu trabalho e resultados e, o mais difícil, usar isso a seu favor, sem que o considerem presunçoso.

Qualquer pessoa tem qualidades e é melhor ou pior que alguém em inúmeras tarefas. Cabe a cada um conseguir, sempre de forma humilde, tornar as suas qualidades, o seu cartão-de visita.

Um dos pontos fundamentais, na relação entre o *networking* e o marketing pessoal, é a capacidade de comunicação. Sendo, o objetivo, a promoção pessoal ou a promoção de um projeto, saber comunicar é a competência chave.

Um individuo assertivo, confiante, que fale corretamente, saiba comportar-se em todas as ocasiões e que consiga transmitir as suas ideias de forma clara, terá, em todos os aspetos, a vida facilitada.

### **2.3 O *Networking* na prática**

Como ponto inicial, é necessário deixar claro que se trata apenas de relações entre pessoas. Por mais impossível que possa parecer, nenhuma pessoa é inalcançável. Pode ser mais fácil ou mais difícil chegar a contacto com determinada pessoa, mas pensar que por ocupar um determinado cargo, se torna impossível contactar com ela, torna-se até desmotivante.

Existem, hoje, um sem número de conferências, encontros, reuniões ou concursos que promovem o *networking*. Todos estes eventos têm como um dos seus objetivos a criação ou manutenção de relações.

Se o objetivo é a promoção de um projeto, o empreendedor deve estar preparado para responder a quaisquer dúvidas que possam surgir. Deve mostrar-se seguro do projeto que está a desenvolver, e procurar criar relações com pessoas ou entidades que, de alguma forma, poderão ajudar no futuro, mais não seja, pelas suas próprias redes de contactos.

### **2.4 Plataformas de *Networking***

Atualmente, estão disponíveis uma serie de plataformas ou sistemas, que tornam mais simples a tarefa de criação ou constante atualização de uma rede de contactos. Torna-se necessário distinguir as chamadas “redes sociais” em termos do tipo de relação a estabelecer. Estes sistemas de suporte foram desenvolvidos com diferentes objetivos e o empreendedor deve adaptar-se a cada um.

No que toca a relações pessoais, redes sociais como o *Facebook* ou *Instagram*, tornam simples a aproximação entre as pessoas e permitem que todos se mantenham informados acerca de

acontecimentos relevantes, ou não.

Quer o *facebook*, *Instagram* ou *Twitter*, são excelentes plataformas para difundir ideias, notícias e projetos. Estes podem ser partilhados por todos os que mostrem interesse nos mesmos, sem que isso se torne trabalhoso para quem criou o conteúdo. O ponto crítico é exatamente esse, é necessário criar conteúdo que seja relevante para quem o vê. Esta partilha de informação, não só é importante para dar a conhecer o trabalho que se desenvolve, como é uma ótima ferramenta de feedback.

Relativamente à criação de uma rede de contactos profissionais, nada é mais prático do que a possibilidade de esta ser atualizada pelos próprios contactos. Plataformas como o *Linkedin* permitem isso mesmo.

Alguns conselhos práticos:

- Manter o perfil sempre atualizado;
- Definir um número de conexões a estabelecer por semana ou mês;
- Mesmo que um contacto não pareça relevante em determinada altura, deve criar-se a relação. Essa pode ser fundamental em muitos outros momentos;
- “Don’t go by the book” (“não siga todas as regras”). Lembre-se do marketing pessoal e faça a diferença. Pode ser esse fator diferenciador, que fará os outros lembrarem-se de si.

PARCERIAS ESTRATÉGICAS / <i>NETWORKING</i> - Boas práticas
Ações de <i>networking</i> / Eventos
Participe em eventos das suas áreas de interesse. É aí que se encontram potenciais contactos e relações fundamentais para o seu projeto.
Pitch
Tenha sempre um pitch essencial preparado caso se proporcione a oportunidade de apresentar a sua ideia. Não é necessário que seja uma explicação muito complexa, as ideias chave são suficientes. Mostre sempre confiança na sua exposição.
Seletividade
Seja seletivo. Escolha bem os alvos dos seus contactos.
Continuidade
<i>Networking</i> é uma atividade contínua, à qual se deve dedicar algum tempo, pois as oportunidades não têm data marcada, surgem à frente de quem estiver preparado para as agarrar.

<b>Profissionalismo</b>
Aja de forma profissional em todas as interações que realizar.
<b>Bases de dados</b>
Mantenha as bases de dados atualizadas. Uma base de dados vale pelo seu grau de atualização.

### 3. FONTES DE FINANCIAMENTO

Para o arranque de qualquer projeto, é necessário um investimento. Este investimento pode ser feito por parte do próprio empreendedor, pelos sócios, ou pode surgir através de um financiamento.

Antes de perceber de onde é que o dinheiro deve vir, é fundamental que se tenha uma ideia de quanto é preciso e como este se vai distribuir por todos os custos.

Em diante, encontram-se explicados quais os passos a dar na estruturação dos custos e quais as alternativas de financiamento para um projeto.

#### 3.1 Investimentos Iniciais

Analisar as necessidades de financiamento de um projeto, não pode reduzir-se a fazer contas “por alto”. Para que as contas estejam corretas, desde o início, deve ser traçado um plano global que contemple, na devida altura, todas as áreas da empresa e investimentos a realizar em cada área.

##### 3.1.1 Os Investimentos Iniciais

Uma das componentes para avaliar essas mesmas necessidades é o plano ou mapa de investimentos que permite calcular quanto vai custar abrir o negócio. Devem conhecer-se as necessidades iniciais de capital e para isso é necessário saber em que é que se vai utilizar esse dinheiro.

Avaliar, em termos concretos, os valores dos primeiros investimentos poderá ser bastante útil para obtermos a seguinte informação:

- Determinar o capital necessário para iniciar a atividade.
- Saber se é necessário financiamento externo e em que percentagem.
- Saber que tipo de financiamento pode ser mais conveniente.
- Saber se existem incentivos para o financiamento dos investimentos.
- Se não se dispuser de todos os recursos necessários, decidir que investimentos podem

passar para uma segunda fase sem necessidade de atrasar a abertura.

- Fornecer informação aos credores (bancos, fornecedores...), que querem saber em que é que vamos investir o dinheiro emprestado.

### **3.1.2 Fundo de Maneio**

É importante lembrar que, depois do investimento inicial, terá de haver uma reserva de capital, para ter liquidez. É importante também ter consciência que inicialmente existirão mais custos que proveitos. Por isso, é necessário ter um fundo de maneio. Não esquecer de incluí-lo no plano de investimentos.

Para determinar a liquidez, deve calcular-se quando terão que ser efetuados os pagamentos necessários (renda, stocks, impostos, etc.), se os fornecedores cobram ou não adiantado, se os clientes pagam ou não atempadamente, qual o volume de gastos fixos mensais e em que alturas existem maiores saídas de dinheiro (declarações trimestrais de IVA, aumento de pedidos, etc.). Só desta forma é possível saber qual o montante necessário, a ter logo de início, para assegurar uma resposta a todas as obrigações.

Torna-se imprescindível discriminar no plano de investimentos tudo o que se irá necessitar: mobiliário, ferramentas, meios de transporte, instalações, etc. Se houver contribuições em espécie (por exemplo, de um equipamento informático próprio) por parte de um dos sócios, é necessário referenciá-lo no plano de investimentos e no plano de financiamento para dar uma imagem mais realista da empresa e equilibrar a estrutura financeira.

A partir do momento em que é conhecido o capital necessário para iniciar a atividade, surge a seguinte questão: “Onde o encontrar?”. É aqui que entra em cena o plano ou mapa de financiamento, instrumento onde são definidas quais serão as fontes de financiamento: capitais próprios, empréstimos ou créditos, incentivos institucionais, etc.

Encontram-se, em seguida, exemplos de um plano de investimento e de um plano de financiamento, respetivamente.

### **3.2 As Fontes de Financiamento**

Onde conseguir o capital necessário para financiar o investimento inicial e fazer face aos gastos durante os primeiros meses de atividade? O financiamento na empresa é o montante de capital necessário para fazer face às despesas de arranque e funcionamento da atividade. A este respeito o empreendedor deverá inteirar-se não só dos mecanismos de financiamento existentes e disponíveis, mas também da melhor estratégia de financiamento, dada a natureza e dimensão do negócio, bem como da capacidade da futura empresa de fazer face às suas obrigações financeiras.

O empreendedor deverá preocupar-se não só em conseguir o financiamento, mas também em conseguir aquele que lhe ofereça um plano de pagamento mais adequado às suas necessidades

e capacidades e que lhe permita assegurar uma estrutura de financiamento sustentável a médio e longo prazo.

As principais fontes de financiamento podem subdividir-se então em 2 grupos:

- Financiamentos Próprios
- Financiamentos Alheios

### **3.2.1 Financiamento Próprio**

O que é suportado pelos sócios da empresa. É necessário chamar a atenção dos potenciais empreendedores, que apesar de se poder recorrer a várias formas de financiamento externo à empresa, será sempre imprescindível que os empreendedores participem no financiamento do investimento inicial com algum capital próprio. Isto, por vários motivos:

- O primeiro deles tem a ver com a boa saúde financeira da empresa. Para garantir uma boa autonomia financeira, ou seja, uma estrutura de financiamento que garanta ao empreendedor que não terá dificuldade em assegurar o cumprimento dos seus compromissos, é necessário que se tenha uma boa relação percentual entre os capitais próprios e os ativos da empresa;
- Pela credibilidade do seu projeto junto dos possíveis financiadores. Quando apresentar o seu projeto para pedido de financiamento junto duma entidade bancária ou outra instituição, o montante de investimento que o empreendedor assegura e a percentagem deste montante sobre o valor do investimento total, mostram, por um lado, a “fé” que tem no seu próprio negócio (não poderá esperar que outros invistam e arrisquem capital no seu negócio se você mesmo não o fizer) e, por outro, a capacidade que o empreendedor tem em termos de investimento.

#### **3.2.1.1 Família e Amigos**

Muitos empresários iniciaram a sua atividade graças à confiança de familiares e amigos, que lhes facultaram os primeiros recursos. Se surgirem dificuldades com outras fontes de financiamento, esta é uma boa alternativa para suportar os custos iniciais sem que haja uma grande pressão.

Outra boa alternativa para iniciar a atividade é através do capital-semente. Este consiste em ter um sócio capitalista, de carácter temporário e com participação minoritária. O objetivo é que efetue uma contribuição financeira inicial, com vista à obtenção de lucros, e que, posteriormente, venda a sua participação. Quanto maior for a percentagem de capitais próprios, menores encargos com empréstimos terá. Aliás, é tanto mais difícil conseguir financiamento externo quanto maior for o peso deste relativamente aos recursos próprios.



### **3.2.1.2 Capital Social**

A tendência normal será iniciar a atividade com a máxima participação de capitais próprios, definindo-se de antemão com quanto contribuirá cada sócio. Regra geral, o mínimo de contribuição dos sócios será de 30% do investimento inicial, para que não tenham que se endividar acima de 70% do total de financiamento necessário para arrancar com o negócio. É importante não esgotar todos os recursos, já que podem surgir despesas e gastos inesperados.

A experiência diz que, quando se efetuam os cálculos dos investimentos iniciais, a tendência – lamentavelmente – é para que, no final, exista um acréscimo na ordem dos 10% a 20% acima do previsto. Por isso, deve-se contar com um saldo de tesouraria positivo ou um fundo de maneio que permita enfrentar estas situações.

### **3.2.1.3 Reinvestir Lucros**

Uma empresa em atividade pode obter mais dinheiro sem necessidade de recorrer a empréstimos ou a pedidos aos sócios. Trata-se do reinvestimento dos lucros gerados pela própria atividade económica e que, em vez de serem repartidos pelos sócios, podem ser utilizados como meio de financiar novos investimentos da empresa. Para muitas empresas, o autofinanciamento é mesmo a fonte mais importante para fazer face aos investimentos.

### **3.2.2 Financiamento Alheio**

É o financiamento proveniente de fontes externas à empresa e que por sua vez poderá subdividir-se em dois tipos: as formas de financiamento tradicionais, mais conhecidas e utilizadas e as novas formas de financiamento denominadas por formas alternativas de financiamento.

#### **Formas tradicionais de financiamento**

Entre as formas de financiamento mais usuais encontram-se as seguintes:

- Empréstimos bancários
- Contas Correntes Cauçionadas
- Descobertos bancários autorizados
- Leasing
- Aluguer de Longa Duração (ALD)
- Factoring e Renting

#### **Formas alternativas de financiamento**

As necessidades específicas das PME, os constrangimentos das formas tradicionais de financiamento, e consequentemente a necessidade de encontrar formas de financiamento alternativas, têm levado ao aparecimento de alguns mecanismos financeiros de financiamento às empresas, com características distintas daqueles que são mais usuais utilizar.

As formas alternativas de financiamento são, vias menos convencionais de obter financiamento tais como:

- Prémios e concursos empresariais
- Microcrédito
- Garantias Mútuas
- *Crowdfunding*
- *Business Angels*
- Capital de Risco

### **3.2.2.1 Formas Tradicionais de Financiamento**

#### **3.2.2.1.1 Empréstimo Bancário**

No caso dos empréstimos bancários, o banco disponibiliza-nos a totalidade da quantia contratada, sendo que, em troca, pagamos juros desde a sua concessão. É uma modalidade adequada para financiar investimentos a longo prazo (máquinas, imóveis, veículos, etc.). A diferença entre este tipo e os produtos de curto prazo é que nestes últimos (p. e. conta caucionada e descobertos) se vai utilizando os montantes que são necessários em cada momento, consoante as nossas necessidades.

Os empréstimos normalmente só são concedidos mediante a apresentação de uma garantia real ou da existência de um fiador, ou seja, o banco tem que garantir que caso o beneficiário do empréstimo não cumpra com as suas obrigações, haverá outras formas do banco recuperar o dinheiro emprestado.

#### **3.2.2.1.2 Contas Correntes Caucionadas**

É uma conta aberta na qual o banco coloca à disposição um determinado capital para cobrir as necessidades pontuais de financiamento da empresa. Pagam-se juros pela parte do capital utilizado e uma pequena comissão sobre o saldo remanescente. Chama-se caucionada porque o banco detém uma caução no seu valor parcial ou total (normalmente um depósito ou aplicação financeira dos sócios ou familiares).

Imprescindível na gestão financeira de uma empresa, deverá ser utilizada com muitos cuidados. Em alguns casos verifica-se que (erradamente) este instrumento é utilizado para financiamento de investimentos (e não necessidades de fundo de maneo), levando a que se tenha muitas

dificuldades na amortização total da conta corrente.

#### **3.2.2.1.3 Descobertos bancários autorizados**

É o sistema através do qual o banco permite à empresa que mantenha saldos da sua conta bancária negativos até determinado limite mediante o pagamento de juros. Este sistema simples e ágil de gestão de tesouraria da empresa tem como principal desvantagem o custo, já que as taxas aqui aplicadas são no mínimo o dobro das dos restantes produtos financeiros.

#### **3.2.2.1.4 Leasing**

Instrumento de financiamento de ativos fixos a médio/longo prazo. Consiste num contrato em que se aluga um bem por prestações (um veículo, por exemplo) com uma opção final de compra. Esta modalidade apresenta as seguintes vantagens:

- As prestações são fiscalmente dedutíveis.
- Financiamento a 100%.
- Não se exigem garantias adicionais ao próprio bem arrendado/alugado.

É possível deixar de pagar as prestações e devolver o bem, a qualquer momento até à altura da opção de compra.

A propriedade só se transfere para a empresa no final do contrato, pelo que são financiamentos com mais garantia para o financiador (o banco). Têm, por isso, taxas de juro mais baixas.

#### **3.2.2.1.5 Aluguer de Longa Duração (ALD)**

É um contrato de aluguer celebrado entre uma locadora e um locatário/comprador, mediante o qual o último se torna proprietário do equipamento (usado especialmente em veículos). Até ao final do contrato, o equipamento é da propriedade da empresa locadora. No entanto, o locatário pode pagar o valor predefinido (para a compra) e fica com a posse do bem.

#### **3.2.2.1.6 Factoring e Renting**

##### **Factoring**

Trata-se, de um sistema de cobrança de vendas a crédito, em que a empresa recebe antecipadamente do banco as faturas que emite aos seus clientes, que depois pagarão ao banco em vez de pagarem à empresa. Existe, obviamente, um custo para a empresa na contratação deste produto bancário, que pode ser mais ou menos elevado consoante a modalidade em que o factoring é contratado.

O Factoring pode ser contratado com ou sem recurso. No primeiro caso, se os devedores não

pagarem, o aderente terá que assumir a responsabilidade perante o factor. No caso de um factoring sem recurso, o aderente não se responsabiliza perante o incumprimento por parte dos devedores.

### **Renting**

O *renting* é cada vez mais usado como forma de minimizar os encargos iniciais da atividade. Semelhante ao ALD por se tratar de um aluguer, é geralmente utilizado para financiar a aquisição de viaturas, mas tem acoplado algumas prestações de serviços inerentes à sua utilização/desgaste, por exemplo: manutenção da viatura e avarias, substituição de pneus, gestão de impostos, gestão de Inspeção Periódica Obrigatória, etc.

O período do contrato é definido em anos e/ou em limite de quilómetros. O pagamento é efetuado por rendas.

## **3.2.2.2 Formas Alternativas de Financiamento**

### **3.2.2.2.1 Prémios e Concursos Empresariais**

São cada vez mais, os concursos promovidos quer a nível nacional, quer a nível internacional, destinados a ideias, projetos e/ou PME.

Ao longo de todo o ano e visando as mais diversas áreas, existem, portanto, inúmeras oportunidades de mostrar ideias a possíveis investidores. Além desta oportunidade existem outras. A Possibilidade de ganhar prémios (monetários ou sob forma de prestação de serviços), aumentar a rede de contactos e partilhar experiências com outros empreendedores.

### **3.2.2.2.2 Microcrédito**

Trata-se de um pequeno empréstimo bancário, destinado a apoiar pessoas que têm dificuldades em aceder ao crédito bancário tradicional, mas que pretendem desenvolver uma atividade económica por conta própria, criando, assim, o seu próprio emprego. Essa atividade deve ser capaz de gerar um excedente de rendimento e garantir, o reembolso do capital emprestado.

Em Portugal este sistema foi implementado pela ANDC – Associação Nacional de Direito ao Crédito em meados de 1999.

A partir de 2007 assiste-se a um aumento de sistemas de microcrédito alicerçados em programas públicos, que em seguida se apresenta em detalhe, posteriormente, surgiram alguns “microcréditos” de iniciativa privada por parte dos bancos.

#### **3.2.2.2.2.1 Microcrédito – Associação Nacional de Direito ao Crédito (ANDC)**

Podem aceder a este microcrédito, empreendedores sem condições de acesso ao crédito, mas com competências e capacidades produtivas que lhes permitam criar o seu próprio posto de

trabalho ou uma microempresa.

O valor mínimo do empréstimo é 1.000 euros e o valor máximo é 10.000 euros, para o primeiro ano do negócio, período a partir do qual o candidato poderá solicitar um reforço adicional de 2.500 euros, sujeito a análise da ANDC, submissão da proposta ao banco e aceitação deste. A partir de 5.000 euros o empréstimo será disponibilizado em mais de uma tranche, onde a calendarização das tranches é feita segundo as prioridades do investimento apresentadas.

#### **3.2.2.2.2 Microcrédito - FINICIA**

O FINICIA é um programa que facilita o acesso a soluções de financiamento e assistência técnica na criação de empresas, ou em empresas na fase inicial do seu ciclo de vida, com projetos empresariais diferenciadores, próximos do mercado ou com potencial de valorização económica. Das soluções existentes destacam-se: microcrédito e microfinanciamento municipal.

#### **3.2.2.2.3 Microcrédito – Linhas protocoladas com os Bancos**

Este financiamento destina-se a pequenos projetos de investimento, que na sua estrutura combinam o capital próprio com alheio. Trata-se de um instrumento de crédito de médio longo prazo (prazo de amortização de 3 anos) para financiar investimentos de microempresas (até 9 trabalhadores), que assenta num financiamento bancário, suportado por garantia mútua e contra garantido por fundos públicos. Este microcrédito está limitado a 25.000 euros por operação (disponibilizado por múltiplos de 1.000 euros), devendo o financiamento ser concretizado por uma Instituição de Crédito protocolada (p.e. Millennium BCP, Novo Banco ou BEST), sendo garantido até 75% por uma Sociedade de Garantia Mutua, que por sua vez é contra garantida, em regra em 75% do valor da garantia, pelo FCGM (Fundo de Contragarantia Mútuo).

#### **3.2.2.2.4 Microcrédito - Microfinanciamento Municipal**

Projetos promovidos por micro e pequenas empresas inseridas em regiões onde o Programa FINICIA tem parcerias estabelecidas com agentes públicos e privados, podem beneficiar de empréstimo bancário prazo no máximo de 45.000 euros, nas seguintes condições:

- Até 100% do valor do investimento, se tiver, pelo menos, 3 exercícios económicos completos;
- Até 85% do valor do investimento, para empresas em fase de arranque.

O financiamento apresenta as seguintes condições:

- Período mínimo de 3 e máximo de 6 anos, com um ano de carência;
- Possibilidade de carência até 1 ano;

- 20 % do valor, correspondendo ao peso da participação da entidade local na constituição do Fundo, serão contratados com taxa de juro zero;
- Os restantes 80 % do financiamento serão contratados com base numa taxa de juro protocolada, sendo esta de percentagem fixa sobre a Euribor.

### **3.2.2.2.3 Garantia Mútua**

A Garantia Mútua é um sistema especialmente vocacionado para as Pequenas e Micro Empresas, que visa promover a melhoria das condições de financiamento das PME, impulsionar o investimento, desenvolvimento, reestruturação e internacionalização empresarial, fundamentalmente, através da prestação de garantias financeiras que facilitem a obtenção, pelas PME, de crédito em condições de preço e prazo adequados aos seus investimentos.

O carácter mutualista do sistema de garantia mútua permite diminuir os custos financeiros dos beneficiários, possibilitando a obtenção das melhores condições de mercado, ao nível dos custos e das contragarantias habitualmente prestadas.

As Sociedades de Garantia Mútua (SGM) podem prestar garantias em todas as operações em que o sistema financeiro as solicite às empresas ou ao empresário, libertando-o da constituição das correspondentes garantias reais ou pessoais, nomeadamente:

#### **3.2.2.2.3.1 Garantias a Empréstimos**

Ao trabalhar com prazos de financiamento adequados às necessidades, permitimos às empresas mutualistas equilibrar e adequar a sua estrutura financeira, em condições preferenciais de taxa de juro, comissões e plano de amortização.

O valor a garantir poderá atingir um montante até 75% do capital do financiamento a contrair pela empresa, com um máximo de 1,5 Milhões de euros por empresa ou grupo de empresas, participando em operações que, preferencialmente, não excedam 3 Milhões de euros de crédito bancário.

As garantias a empréstimos incidem sobre créditos de curto, médio ou longo prazo, leasings, linhas garantidas e operações FINICIA.

#### **3.2.2.2.3.2 Protocolos com Instituições Financeiras e Linhas Garantidas**

As Sociedades de Garantia Mútua têm vindo a celebrar protocolos com os principais Bancos que atuam no território nacional. Esses protocolos destinam-se a favorecer a celeridade na decisão e realização das operações de crédito, assim como permite estabelecer limites do spread a praticar pelo banco financiador, obtendo assim condições mais favoráveis para o financiamento das empresas.

#### **3.2.2.2.4 O Crowdfunding**

O risco associado ao empreendedorismo muitas vezes representará uma remuneração do investimento muito mais atrativa do que os designados investimentos sem risco, não poderia ser de outra forma. A forma de financiar os novos negócios por excelência é o capital de risco, onde se integram os *Business Angels*, as sociedades de capital de risco, e, mais recentemente, o *crowdfunding*.

##### **O que é o Crowdfunding**

O *crowdfunding* é o financiamento colaborativo ou coletivo. Permite o acesso a financiamento anónimo, de apoiantes e de admiradores, que individualmente se envolvem com montantes baixos, mas que se tornam fontes de financiamento relevantes quando o projeto ou negócio se revela muito interessante para o público.

O empreendedorismo social, pelo seu carácter de bem público e sem objetivo de lucro, é um dos mais importantes beneficiários desta forma de financiamento.

O *crowdfunding* pode ter diversas contrapartidas:

- Apenas o próprio objeto do projeto, normalmente quando se trata de um projeto de empreendedorismo social.
  - Por exemplo: desenvolvimento de um equipamento de locomoção para apoiar crianças com dificuldades motoras.
- O próprio produto do negócio.
  - Por exemplo: compra “antecipada” de um equipamento inovador de produção de energia para consumo doméstico, que está ainda em desenvolvimento. Se o projeto se mostrar viável, a contrapartida do financiador será o próprio produto.
- Participação no capital, concretizando-se a criação do negócio. Neste caso, o *crowdfunding* é feito no contexto de projetos com fim de lucro.

Para o promotor, o *crowdfunding* apresenta-se assim como uma forma quer de angariar solidariedade, quer público, quando se trata de projetos artísticos, quer ainda como angariar clientes ou sócios.

##### **Aceder ao crowdfunding**

As redes sociais são veículos privilegiados de disseminação dos projetos que se propõem a *crowdfunding*, bem como as plataformas que, entretanto, surgem para conciliar projetos com financiadores, ou seja, com o público em geral.

#### **3.2.2.2.5 Business Angels**

A atividade dos Business Angels tem vindo a ganhar relevância nos últimos anos. Esta relevância

tem sido alcançada graças à consciencialização geral de que a figura dos Business Angels se assume como um interveniente indispensável em todo o processo de financiamento de novas iniciativas empresariais e, em particular, dado o crescente interesse por parte das entidades governamentais em fomentá-lo no mercado.

Business Angels (investidores anjo) são pessoas, empreendedores de sucesso com meios económicos, que investem o seu dinheiro e *know-how* em *Start-ups* (0-3 anos) e empresas existentes com alto potencial de crescimento, em troca de uma parte do capital do negócio.

### **Vantagens**

#### **Empreendedor:**

- Facilitar o encontro com investidores idóneos, mas de difícil acesso;
- Encontrar, para além de capital, sócios que transmitam ao empreendedor a sua experiência dentro de um determinado sector, contactos profissionais, conselhos, etc.;
- Contacto conjunto com vários investidores privados.

#### **Investidor:**

- Escolher uma de entre diversas oportunidades de investimento.
- Conhecer atempadamente a existência das oportunidades, isto é, antes dos investidores profissionais.
- Participar em empresas que possuem necessidades financeiras limitadas e em valorizações que se encontrem ajustadas aos seus projetos atuais.

### **3.2.2.2.6 Capital de risco**

O Capital de Risco é um instrumento que consiste fundamentalmente no financiamento pela via de participação temporária e minoritária, de uma Sociedade de Capital de Risco (SCR) no capital social da empresa.

Esta forma de financiamento é bastante distinta das tradicionais, dado que as SCR, ao disponibilizarem fundos, participam de um modo direto nos riscos do negócio. O capital de risco não exige o tradicional pagamento de encargos financeiros, nem contrapartidas sob a forma de garantias reais ou pessoais para os empresários. O que existe é uma entrada de dinheiro em que a rentabilidade dos investidores depende unicamente da probabilidade de sucesso e insucesso da empresa.

O que seduz uma Sociedade de Capital de Risco é a perspetiva de crescimento da empresa.

Este sistema está muito vocacionado para negócios inovadores, de base tecnológica e de elevada rentabilidade. Também as empresas que pretendam expandir-se para mercados internos ou externos, e/ou em que se perspetiva um crescimento rápido do negócio,



encontrarão numa sociedade de capital de risco, o parceiro ideal.

### **Fases do processo**

1. Abordagem às Sociedades Captais de Risco
2. Análise do Plano de Negócio
3. Início da Negociação
4. Verificação de Informações e obtenção de pareceres externos
5. Negociações finais e assinatura de contratos
6. Desenvolvimento do negócio e saída da Sociedade de Capital de Risco

O empreendedor deverá abordar a SCR como um futuro sócio, baseando a relação na honestidade, veracidade e confiança mútua. Mesmo porque, se a SCR, estiver interessada no negócio, irá verificar as informações prestadas.

Se o negócio se concretizar e a SCR participar no capital social, esta nomeia o representante que acompanhará a empresa, como orientador da evolução do negócio contribuindo para a gestão do negócio e o seu envolvimento para decisões importantes.

Pode dizer-se que o capital de risco assenta genericamente em 3 pilares fundamentais:

- É minoritário;
- É temporário;
- É empenhado.

O capital de risco não assegura remuneração ao financiador, mas estabelece condições de entrada e de saída do financiamento. O capital de risco pode ser público ou privado.

### **Segmentos do Capital de Risco**

A participação das SCR pode aplicar-se em diversas fases de desenvolvimento de um projeto empresarial, dependendo do objetivo para o qual o financiamento é requerido:

#### **a. Capital Semente**

*Seed capital* – Destina-se a desenvolver o conceito de negócio, por exemplo elaboração de um plano de negócios, protótipos de forma a criar as condições necessárias para uma produção economicamente viável. Este tipo de financiamento é de risco elevado, razão pela qual tem também uma taxa de retorno elevado.

#### **b. Capital de Arranque**

Este tipo de financiamento visa o apoio ao arranque de novas empresas.

#### **c. Capital de Desenvolvimento**

Apoio à Expansão da empresa – auxiliar o crescimento de uma empresa já estabelecida e apoio

a situações de aquisição do controlo da empresa.

#### **d. Capital de Substituição**

Esta modalidade de financiamento permite que os atuais acionistas/sócios sejam substituídos pela SRC, isto é, verifica-se a substituição de acionistas no capital da empresa. Este segmento assume um nível de risco baixo e por isso o retorno é baixo.

### **3.3 Sistemas de incentivos**

Instrumentos da política económica, operacionalizados em quadros normativos, que definem condições de elegibilidade e formas de financiamento do investimento das empresas. Os sistemas de incentivos estão categorizados em programas de competitividade e programas regionais. Têm como objetivo apoiar a economia, nomeadamente através do tecido empresarial, contrariando a desigualdade de desenvolvimento regional no espaço europeu e estimulando os fatores de competitividade.

#### **3.3.1 Enquadramento**

Criar uma empresa pensando em ajudas financeiras que se possam vir a receber é um grande erro. Os incentivos devem ser encarados como uma ajuda e nunca como a base para iniciar o negócio. Na fase de implementação da empresa é preciso conseguir financiamento pelos próprios meios, uma vez que o dinheiro do incentivo só será atribuído, quando já tiverem sido efetuados alguns investimentos.

Por outro lado, para assegurar que o projeto poderá ter incentivos, será conveniente recolher informação acerca dos programas vigentes e quais as condições de acesso.

#### **3.3.2 Tipos de Incentivos**

A grande maioria das ajudas, associadas aos diferentes programas, é de três tipos:

- **Incentivos não reembolsáveis:** os denominados incentivos a fundo perdido.
- **Incentivos reembolsáveis:** empréstimos com ou sem juros que poderão usufruir de perdão de dívida parcial ou total.
- **Outros Incentivos financeiros:** diminuição das taxas de juro de empréstimos e créditos destinados à atividade empresarial

Os Quadros Comunitários de Apoio (QCA), onde os sistemas de incentivos são concretizados, são plurianuais, de longo prazo – 7 anos, e neles são identificados os eixos prioritários de intervenção.

Por exemplo: Aumentar a competitividade e o emprego.

Nos eixos prioritários definem-se os programas operacionais (PO), que podem ser regionais ou temáticos.

Por exemplo: incentivo ao Emprego.

Dentro de cada PO são definidos os montantes a alocar a cada tipologia de projetos, que estão enquadrados nas prioridades identificadas nos eixos.

### **3.3.3 Aceder aos sistemas de incentivos**

A empresa deve procurar informação, que é pública e está disponível em sites próprios de cada PO. Deve procurar situar a sua estratégia nas tipologias de projeto de investimento de cada programa e estar atenta aos “Avisos”.

Os sistemas de incentivos dirigem-se a investimentos consagrados nas prioridades definidas nos eixos, pelo que não são enquadráveis projetos de investimento da empresa de uma qualquer natureza. São elegíveis os projetos de investimento que se enquadrem na lógica da promoção dos fatores de competitividade e das desigualdades regionais, no contexto das prioridades definidas nos eixos de atuação do Programa comunitário de apoio.

Os sistemas de incentivos exigem para a sua execução, capacidade de autofinanciamento, já que mesmo que o financiamento seja a fundo perdido a comparticipação do investimento nunca é total.

O autofinanciamento diz respeito quer à capacidade da empresa em libertar fundos na exploração do seu negócio no decurso do projeto, quer à capacidade dos seus promotores injetarem dinheiro na empresa. Aqui está uma situação em que as fontes de financiamento têm que se complementar.

A empresa pode procurar um parceiro para o enquadramento e a elaboração de candidaturas aos sistemas de incentivos. Há muita oferta de consultoria nesta área no mercado, mas deve ter-se em atenção que o sucesso da candidatura depende quer da qualidade da mesma quer do correto enquadramento do investimento.

<b>FONTES DE FINANCIAMENTO - Boas práticas</b>
<b>Escolha do financiamento</b>
A escolha do financiamento deve obedecer, desde logo, a uma regra de ouro: deve ser adequado ao investimento e à capacidade de reembolso, se aplicável, do negócio que o investimento está a financiar.
<b>Adequação de financiamento</b>
Procure o financiamento que melhor se adequa ao negócio.

Se o negócio apresenta mais risco é mais propício o financiamento de risco (capital de risco, business angels) do que o financiamento bancário.

Se o negócio é o desenvolvimento de um produto com características de comercialização global, numa primeira fase pode ser obtido financiamento para o arranque do negócio (desenvolvimento do produto), que pode ser complementado com sistemas de incentivos à internacionalização, na fase de internacionalização.

## **4. INTERNACIONALIZAÇÃO**

### **4.1 Motivações para iniciar a internacionalização de um negócio**

#### **Expansão do mercado potencial**

Expansão do mercado potencial é a ideia que ocorre de imediato, como motivação para a internacionalização.

Esta opção resulta de um mercado interno exíguo ou em que o potencial de crescimento se esgotou, ou mesmo havendo espaço de crescimento no mercado interno foram detetadas boas oportunidades de negócio num mercado internacional ou global.

Existem, no entanto, outras motivações que se podem associar, ou serem alternativa, a esta procura de expansão de mercado.

#### **Procura de recursos**

Necessidade de encontrar recursos que não estão disponíveis, ou que têm um custo mais elevado, no mercado doméstico, como por exemplo os recursos naturais e as matérias-primas.

Nesta situação a empresa optará por localizar parte da cadeia de valor no novo mercado, como forma de beneficiar de custos mais baixos dos fatores de produção.

*Exemplo:*

*Mesmo internamente é possível identificar situações semelhantes, em que uma dada região concentra determinado negócio. Por exemplo, a indústria cerâmica concentra-se maioritariamente na região centro por questões de acesso à matéria-prima.*

#### **Procura de eficiência**

A empresa procura ganhar eficiência através de custo ou disponibilidade de fatores de produção. Por exemplo, a procura de localizações com mão-de-obra mais barata ou com determinada especialização.

#### **Procura de recursos estratégicos**

A empresa procura aceder a conhecimento específico nas novas localizações (países, regiões ou mesmo cidades).

## **4.2 Validação do mercado**

A validação de um mercado externo é tão ou mais importante que a validação inicial necessária para o início de atividade. As bases de validação são as mesmas, mas deve ter-se em conta as diferenças no tamanho do mercado, as suas características e quais os parceiros ideais. A possível entrada num mercado internacional pode ter custos acrescidos que devem ser tidos em conta, no que respeita às capacidades financeiras da empresa.

### **4.2.1 Análise do ambiente conjuntural**

As empresas devem ter especial cuidado ao iniciarem as suas atividades em mercados internacionais, devendo sempre proceder a uma análise cuidadosa do ambiente de mercado.

A situação política e económica, o enquadramento legal, os comportamentos sociais, o desenvolvimento tecnológico do mercado e as regras ambientais, determinam uma conjuntura própria do mercado em análise e que é fundamental ter em conta.

Está consagrada a análise PESTAL – Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal, como forma organizada de avaliar o ambiente conjuntural do mercado.

Alguns exemplos de variáveis a analisar, no âmbito da análise PESTAL:

#### **Variáveis políticas**

- Situação política;
- Forma de governo;
- Grau de estabilidade política;
- Calendários eleitorais e políticos em geral;
- Clima ideológico geral.

#### **Variáveis económicas**

- Estado da economia;
- Evolução do PIB (Produto Interno Bruto);
- Taxa de inflação;
- Taxas de juro;
- Taxa de câmbio (países fora da zona Euro);
- Taxa de desemprego;
- Custo de energia.

#### **Variáveis sociais**

- Os estilos de vida;
- Valores culturais;
- Valores sociais;
- A taxa de natalidade
- Pirâmide etária;
- Distribuição geográfica da população.

### **Variáveis tecnológicas**

- Inovação tecnológica;
- Legislação de patentes;
- Programas e organismos de apoio à inovação e à investigação;
- Política de qualidade e normas.

### **Variáveis ambientais**

- Políticas ambientais;
- Legislação ambiental;
- Infraestruturas.

### **Variáveis legais**

- Legislação em geral;
- Legislação fiscal;
- Legislação laboral;
- Legislação ambiental;
- Nível de educação e formação.

## **4.3 Modelos de internacionalização**

### **4.3.1 Negócios em plataformas online**

Quando o negócio doméstico foi criado numa plataforma online, a sua internacionalização pode ser quase imediatamente garantida. No caso limite do desenvolvimento e distribuição de aplicações informáticas, a acessibilidade a mercados externos pode estar garantida sem grandes adaptações.

Será necessária a disponibilização de conteúdos e informações em diferentes línguas, mas os processos de descarga e pagamento serão semelhantes aos já implementados para o mercado doméstico.

### **4.3.2 Criação de subsidiárias**

#### **➤ Vantagens**

- o Proximidade do mercado;
- o Excelente controlo do negócio.

#### **➤ Desvantagens**

- o Custo demasiado elevado para arranque do negócio.

### **4.3.3 Exportação com abordagem direta do mercado**

### **Com agentes comerciais próprios**

#### **➤ Vantagens**

- o Bom controlo estratégico do negócio e da política comercial.

#### **➤ Desvantagens**

- o Custos fixos iniciais elevados numa fase de arranque no novo mercado;
- o Necessidade de apoio logístico aos agentes contratados;
- o Dificuldade em identificar agentes com conhecimentos do mercado que aceitem trabalhar em exclusivo para a empresa;
- o Riscos de crédito.

### **Com agentes Comerciais, presentes no próprio mercado, com contratos de agentes independentes, geralmente não exclusivos**

#### **➤ Vantagens**

- o Reduz custos fixos;
- o Mais fácil de recrutar quadros com conhecimento do mercado.

#### **➤ Desvantagens**

- o Dificuldade de gestão estratégica do negócio;
- o Agentes geralmente não exclusivos da empresa, muitas vezes comercializando produtos concorrentes;
- o A médio prazo, devido à legislação atual, difícil de alterar modelo de negócio.

### **4.3.4 Colaboração com outras empresas**

#### **Identificação de um importador/distribuidor no mercado**

#### **➤ Vantagens**

- o Menor risco de crédito;
- o Possibilidade de selecionar empresa identificada com o mercado.

#### **➤ Desvantagens**

- o Dependente do desempenho do importador;
- o Necessidade de ceder uma parte importante da margem do negócio;
- o Muito pequeno controlo estratégico do negócio.

### **Franchising**

➤ **Vantagens**

- o Bom controlo de negócio.

➤ **Desvantagens**

- o Pouco adaptado a negócios em fase de arranque, devido à reduzida notoriedade e capacidade de impor condições negociais.

**Parcerias com empresas locais**

➤ **Vantagens**

- o Bom conhecimento do mercado.

➤ **Desvantagens**

- o Difícil encontrar parceiros certos com a motivação que se adeque às expectativas da empresa;
- o Eventual repartição gravosa de lucros/custos.

**4.4 Repartição de custos nas trocas com mercados internacionais**

As repartições de custos nas trocas internacionais estão consignadas em várias fórmulas ou opções que, no âmbito empresarial, são geralmente referidas pelos acrónimos das designações em língua inglesa. Estas opções são referidas como INCOTERMS ou Termos Internacionais de Comércio.

**INCOTERMS – Termos Internacionais de Comércio**

**General Transport - Transportes em geral**

**EXW – Ex Works** (at named place) - na fábrica (designação do local)

**FCA – Free Carrier** (at named place of delivery) – livre no transportador (designação do local)

**CPT – Carriage Paid To** (at named place of destination) – transporte pago até à empresa do cliente (designação do local de partida)

**CIP – Carriage and Insurance Paid to** (to named place of destination) - transporte e seguro pago até ao terminal de envio (designação do local de destino).

**DAT – Delivered at Terminal** (named terminal at port or place of destination) - entregue no terminal de destino (designação do local, terminal de porto ou local de destino)

**DAP – Delivered at Place** (named place of destination) - transporte pago até ao local de destino (designação do local de destino)

**DDP – Delivered Duty Paid** (named place of destination) - entregue ao cliente com seguro pago (designação do local de destino)



**Sea and Inland Waterway Transport** - Transporte por barco

**FAS – Free Alongside Ship** (named port of shipment) - colocação no cais do navio de transporte (designação do local, nome do porto de embarque)

**FOB – Free on Board** (named port of shipment) - colocação no navio de transporte (designação do local, nome do porto de embarque)

**CFR – Cost and Freight** (named port of destination) - Custo e transporte até ao destino do cliente (designação do local, nome do porto de embarque)

#### **4.5 Condições de pagamento em comércio internacional**

As práticas de comércio internacional consagraram várias fórmulas de pagamento nas trocas internacionais. Estas fórmulas variam de soluções mais interessantes para os clientes mas com elevado risco de crédito, até soluções seguras mas menos atraentes e, por vezes, não aceites por clientes já estabelecidos.

A escolha da modalidade de pagamento é feita de comum acordo entre o exportador e o importador e vai depender, basicamente, do grau de confiança comercial existente entre as partes, das exigências do país importador e das disponibilidades das linhas de financiamento.

##### **4.5.1 Decisões relativas aos pagamentos em comércio internacional**

###### **Condições de pagamento**

As condições de pagamento são acordadas entre o exportador e o importador e podem ter maior ou menor risco para cada uma das partes.

As soluções mais comuns podem consolidar-se nas seguintes fórmulas:

###### **Pagamento antecipado**

O pagamento é realizado antes do embarque da mercadoria. Todo o risco está do lado do importador. Nesta modalidade o pagamento pode ser realizado pela totalidade ou parte do valor da mercadoria constituindo, neste caso, uma caução contra o risco de cancelamento da encomenda

###### **Remessa direta**

Nesta opção o exportador embarca a encomenda e envia diretamente, ao importador, os documentos que lhe permitem levantar a encomenda na alfândega ou nos armazéns do transportador, ou a encomenda é mesmo enviada diretamente para as instalações do importador.

###### **Cobrança documentária**

Após o envio da mercadoria o exportador entrega ao seu banco uma “remessa documentária” que este envia para o banco do importador.

O banco do importador entregar-lhe-á os documentos, que permitem desembarcar a mercadoria, contra pagamento ou através de título de câmbio (letra de câmbio), conforme o acordo estabelecido.

**Documentos incluídos na remessa documentária:**

- Fatura comercial;
- Conhecimento de embarque;
- Lista de embalagem;
- Apólices de seguro;
- Outros exigíveis ou acordados conforme a situação.

Esta modalidade de pagamento é regulada pelas “regras Uniformes para Cobranças” da CCI – Câmara de Comércio Internacional.

**Carta de crédito**

O importador solicita ao seu banco a emissão de uma Carta de Crédito, garantindo o compromisso do pagamento ao exportador por parte do “banco emissor”.

O banco do exportador confirma os documentos, paga ao exportador e encaminha os documentos ao banco emissor, que os entregará ao importador.

A carta de crédito especifica o valor a pagar, o beneficiário, os documentos exigidos, os prazos, os locais de envio e receção, a descrição dos produtos e outros elementos considerados relevantes à operação.

Esta modalidade de pagamento é regulada pelas “regras Uniformes para Cobranças” da CCI – Câmara de Comércio Internacional.

**Caso específico da prestação de serviços**

No caso dos serviços eles são consumidos no momento em que são prestados, logo, as partes têm de acordar as condições de pagamento:

- Pagamento antecipado à prestação, no todo ou em parte;
- Pagamento após a prestação, com acordo de prazo e forma de pagamento.

**Seguros de crédito à exportação**

Nas transações internacionais é importante identificar uma organização com quem seja possível contratuar um seguro de crédito que salvguarde os riscos de concessão de crédito em operações internacionais.

### **Recolha de informação de créditos sobre os clientes**

Estão presentes no mercado diversas entidades que recolhem e disponibilizam informações sobre clientes do mercado internacional. Podem ser contratuadas avenças para fornecimento regular de informações, quando a empresa tem em permanência, operações com mercados internacionais ou fazer a aquisição pontual dessas informações se não se justificar um contrato de avença.

<b>INTERNACIONALIZAÇÃO - Boas práticas</b>
<b>Quais são os primeiros passos num processo de internacionalização?</b>
O primeiro passo será averiguar se existe no mercado escolhido a necessidade a que o produto responde. De seguida, avaliar os ambientes conjuntural e concorrencial para verificar se o produto pode ser aceite no mercado, tal e qual é comercializado nos mercados atuais, se precisa de alterações ou se não há viabilidade de comercialização.
<b>Análise da envolvente concorrencial do mercado</b>
O conhecimento dos concorrentes já a operar no mercado, a sua oferta, as suas vantagens competitivas e a sua posição no mercado é fundamental para avaliar a decisão de entrada no mercado.
<b>Análise da envolvente conjuntural do mercado</b>
A envolvente conjuntural determina as condições de operação no mercado, as facilidades ou barreiras que a empresa vai enfrentar, assim como as normas e adaptações da sua oferta para o mercado.  No âmbito do marketing é usual a recomendação: “Seja global mas atue localmente”.
<b>Domínio das línguas do mercado alvo</b>
É fundamental garantir que alguém da equipa tem capacidade para assegurar a comunicação na língua do mercado alvo. Se bem que o inglês é muitas vezes assumido como uma língua de comunicação internacional, há clientes de países de língua não inglesa que só aceitarão comunicar na língua do seu país.
<b>Conformidade de qualidade</b>

Mesmo que a empresa cumpra as normas e certificações de qualidade do mercado doméstico, é importante confirmar a conformidade com as disposições de qualidade do mercado de exportação.
<b>Capacidade de resposta</b>
Ao entrar num mercado internacional necessita de estar garantida a capacidade de resposta em quantidade e nos prazos acordados, das encomendas efetuadas pelos clientes.
<b>Assistência</b>
Inventariar e garantir as condições de assistência ao mercado são fundamentais para manter uma imagem de credibilidade.

## 5. Infraestruturas de Apoio e Promoção do Empreendedorismo

Em Portugal existem diversas infraestruturas de apoio a concretização de um projeto empresarial, distribuídas pelo território nacional, sendo o IAPMEI a que por inerência da sua lei orgânica está publicamente orientada para prestar esse apoio.

### 5.1 IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., tem por missão promover a competitividade e o crescimento empresarial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial, nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia, com exceção do setor do turismo, designadamente das empresas de pequena e média dimensão.

Concretamente:

- Desenvolvimento e coordenação de todas as atividades conducentes a melhorar a competitividade das empresas, designadamente, das micro, pequenas e médias empresas (PME) ao longo de todo o seu ciclo de existência, funcionando como interlocutor privilegiado na relação das mesmas com o Estado;
- Promoção das condições propícias à captação, realização e acompanhamento de projetos de investimento de origem nacional, independentemente da natureza jurídica do investidor, cujo valor seja inferior a 25 milhões de euros, com exceção de projetos de investimento inferiores a este valor de iniciativa de uma empresa com volume de faturação anual consolidada superior a 75 milhões de euros, ou de uma entidade não empresarial com orçamento anual superior a 40 milhões de euros;
- Promoção do empreendedorismo, nomeadamente o relacionado com a produção de bens e serviços transacionáveis, com elevado grau de inovação e de valor acrescentado;

- Execução de iniciativas e políticas de estímulo à competitividade empresarial, nomeadamente as dirigidas ao diagnóstico e à capacitação das empresas e dos seus recursos, em particular os relacionados com a produção de bens e serviços transacionáveis;
- Desenvolvimento de estratégias de eficiência coletiva por parte das empresas, especialmente das PME, em articulação com os centros tecnológicos e com outras infraestruturas tecnológicas, com os polos de competitividade e tecnologia e com outros clusters, promovendo atuações concertadas de melhoria de condições de envolvente empresarial e ganhos de escala, nomeadamente de simplificação administrativa e de assistência técnica e tecnológica;
- Execução de iniciativas e programas de estímulo ao desenvolvimento empresarial, nomeadamente as dirigidas ao diagnóstico de oportunidades de inovação, à inovação e ao desenvolvimento tecnológico e à inovação organizacional;
- Criação das condições favoráveis ao desenvolvimento da Investigação e Desenvolvimento e Inovação (I+D+i) empresarial;
- Estímulo e gestão de plataformas de interação entre as empresas e o Sistema Científico e Tecnológico Nacional, potenciando a transferência de conhecimento, tecnologia, investigação e inovação para o tecido empresarial e desenvolvimento de competências e sensibilidades do foro empresarial junto do meio científico, nomeadamente na promoção de criação de spin-offs, startups e na utilização do I&D para o aumento da inovação e competitividade de empresas existentes;
- Execução de iniciativas e políticas de apoio ao investimento empresarial, orientadas para a valorização da oferta nacional de bens e serviços transacionáveis, no âmbito definido na alínea b);
- Assegurar o enquadramento, promoção e articulação dos instrumentos de dinamização e disseminação das atividades de capital de risco, de titularização de créditos e de garantia mútua, bem como a gestão dos instrumentos de capitalização empresarial, no âmbito do ME;
- Colaboração com os serviços, organismos e demais entidades competentes da Administração Pública na preparação de legislação relativa à regulação e regulamentação da atividade empresarial, nomeadamente a que tenha impacte nas PME.

Apresenta uma estrutura com atuação a nível regional, numa lógica de proximidade e facilitação junto das empresas e dos empreendedores.

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., tem contribuído, de forma inequívoca, para a dinamização do Ecossistema Empreendedor Nacional designadamente através da criação e/ou participação em diversas entidades de apoio ao sistema empreendedor como SCR, BICs, CTs, CsTT, Parques Tecnológicos, Parques Empresariais, Incubadoras, etc.

## **5.2 Listagem das Infraestruturas**

A listagem seguinte está organizada em função das áreas funcionais básicas nas quais os projetos empresariais podem ser apoiados:

- A. Facilitação/networking;
- B. Qualificação/capacitação;
- C. Desenvolvimento/financiamento;

### **5.2.1 Facilitação/networking**

#### **5.2.1.1 BIC – *Business and Innovation Centre***

Desde 1980 que a Comissão Europeia, através da DG XVI e posteriormente da EBN – European Business Innovation Centres Network, tem trabalhado no desenvolvimento de uma rede de BIC (Business Innovation Centres), estruturas cujo objectivo principal é a criação de empresas inovadoras, geradoras de valor acrescentado e riqueza nas regiões onde se inserem, contribuindo para a redução das assimetrias entre as várias regiões comunitárias.

Neste sentido, os Business and Innovation Centre (BIC), também designados por -Centros Europeus de Empresas e Inovação (CEEI), são instrumentos de desenvolvimento económico dirigidos essencialmente a sectores de atividade geradores de riqueza e que, mediante a sua metodologia de apoio integral, contribuem de forma eficaz para:

- A dinamização, criação e reestruturação de micro, pequenas e médias empresas;
- A significativa redução da taxa de “mortalidade” de novas empresas;
- A inovação e a competitividade empresarial;
- A diversificação da produção e o desenvolvimento endógeno;
- A geração e a preservação de postos de trabalho e a respetiva qualificação;
- O desenvolvimento das capacidades de gestão e o fomento da vocação empresarial;
- O desenvolvimento da cooperação transnacional, nos âmbitos financeiro, tecnológico e comercial.

A Comissão Europeia, no “Livro Verde sobre a Inovação” (Comissão Europeia, 1995), recomenda o encorajamento da inovação nas empresas, particularmente nas PME, e o reforço da dimensão regional da inovação, na qual os BIC têm um papel preponderante: “Reforçar o papel dos Centros de Empresas e Inovação (BIC) na identificação das necessidades de assistência, em termos de modernização, de auxílio à realização de planos de modernização das PME e a sua orientação para os melhores organismos especializados, a fim de ajudar no seu esforço de inovação” (Comissão Europeia, 1995).

A Rede Europeia de Business Innovation Centres (EBN) foi criada em 1984, por iniciativa da Comissão Europeia, com o objetivo de promover e apoiar os BIC's em todo território Europeu. A EBN coordena os mais de 150 BIC's existentes.

Em Portugal podemos encontrar BIC de Norte a Sul do País, sendo que alguns deles estão associados a incubadoras:

- BIC Alentejo – Sines Tecnopólo
- BIC Beira Interior – CIEBI
- BIC Cascais – DNA Cascais
- BIC Coimbra – Instituto Pedro Nunes
- BIC Minho – Oficina da Inovação
- BIC Porto – NET
- BIC Vale do Tejo – Tagusvalley

#### **5.2.1.2 ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários**

A ANJE é uma associação, de direito privado e utilidade pública, que tem por objeto a reunião dos jovens empresários portugueses, com vista à satisfação de interesses comuns e ao desenvolvimento das suas atividades profissionais, nomeadamente nos aspetos da formação e informação.

A ANJE propõe-se, nomeadamente, a defender os interesses dos jovens empreendedores, promovendo a sua formação profissional e a fomentar o intercâmbio de experiências e a troca de informações, dinamizando novos projetos empresariais.

Visa ainda representar institucionalmente os jovens empresários junto dos organismos oficiais e dos decisores políticos.

A ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários, como entidade representativa dos jovens empresários e empreendedores, projetou, juntamente com algumas câmaras municipais, vários centros empresariais. Estes Centros Empresariais são infraestruturas que estão vocacionadas para a incubação de empresas, projetadas por jovens com idades compreendidas entre os 18 e os 40 anos, que pretendam iniciar ou dar continuidade a uma atividade profissional.

Têm como finalidade incentivar os jovens empreendedores a criar a sua própria empresa, proporcionando-lhes as condições favoráveis para um crescimento sustentado e com maiores probabilidades de sucesso no início de atividade. Os serviços de apoio abrangem áreas como a consultoria, incubação de empresas e uma ampla oferta formativa.

#### **5.2.2 Qualificação/capacitação**

#### **5.2.2.1 Escolas Tecnológicas**

As Escolas Tecnológicas são infraestruturas de formação com o objetivo de dar resposta à carência de quadros especializados nas empresas. A sua intervenção centra-se, essencialmente, na organização de formação pós-secundária de longa duração, orientada para a especialização tecnológica, em áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento tecnológico e organizacional do tecido empresarial.

#### **5.2.2.2 Centros Tecnológicos**

Os Centros Tecnológicos (CT) são “entidades vocacionadas para setores industriais específicos com o objetivo prioritário de fornecer apoio técnico e tecnológico às empresas do setor, através de atividades como a introdução de novas tecnologias nas empresas, certificação e controlo de qualidade, formação e informação no âmbito das tecnologias aplicáveis ao setor” (INETI, 1996).

A constituição dos Centros Tecnológicos data de 1983, sendo participados, em geral, por associações empresariais setoriais ou horizontais, empresas públicas e por empresas do setor de especialização. Os Centros tecnológicos apresentam um perfil marcadamente setorial, localizando-se, em geral, nas zonas mais industrializadas na sua área de especialização.

#### **5.2.2.3 Institutos de Novas Tecnologias**

Geralmente estas entidades encontram-se especialmente vocacionadas para a aceleração do processo de introdução de novas tecnologias nos processos industriais, através da investigação conduzida ou da aplicação dos resultados produzidos por entidades associadas (Universidades). Os seus perfis e estatutos são diversos (personalidade jurídica, autonomia financeira, etc.), mas resultam tipicamente de iniciativas conjuntas de Universidades, Associações Profissionais, Laboratórios do Estado e Empresas.

#### **5.2.2.4 Centros de Transferência de Tecnologia**

Inúmeros países reconhecem a importância da organização dos processos de transferência de tecnologia e desenvolveram os centros de transferência de tecnologia, bem como gabinetes especializados na gestão da transferência de conhecimento. Estas entidades estão vocacionadas para funcionar em estreita colaboração com entidades de investigação, de forma a promover a interação entre as universidades e a indústria.

#### **5.2.2.5 Parques Tecnológicos**

Os Parques Tecnológicos são vistos pela Associação Portuguesa de Parques de Ciência e Tecnologia (Tecparques) como empreendimentos promotores de inovação e desenvolvimento, servindo de interface entre os sistemas empresarial, científico e tecnológico e promovendo a ligação formal com universidades e /ou instituições de investigação e desenvolvimento.



Os parques são geralmente espaços de concentração de entidades de tipologia e natureza distinta, mas com atividades orientadas, primordialmente, para o conhecimento, a inovação e o desenvolvimento da tecnologia. A ligação entre os parques tecnológicos e incubadoras de empresas de base tecnológica é essencial, porque a incorporação de inovação está associada a empresas nascentes, em start-ups de base tecnológica. Trata-se, pois, de criar condições para que os progressos científicos e tecnológicos alcançados sejam transferidos para as empresas entre as empresas e aplicados a circuitos económicos, aí frutificando em competitividade e consequente rentabilidade.

### **5.2.3 Desenvolvimento/financiamento**

#### **5.2.3.1 CACE - Centro de Apoio à Criação de Empresas**

Os Centros de Apoio à Criação de Empresas, habitualmente reconhecidos como CACE, são infraestruturas criadas no âmbito do IEFP - Instituto de Emprego e Formação Profissional, dotadas de autonomia funcional e orgânica e cuja atuação tem por objetivo contribuir para a modernização empresarial.

Os CACE promovem o aparecimento e consolidação de novas empresas, com projetos viáveis do ponto de vista técnico, económico e financeiro e geradores de desenvolvimento nas áreas social, económica e tecnológica, na sua região de implantação. Promovem o aparecimento de novas empresas na área geográfica em que estão implantados, proporcionando-lhes condições técnicas e físicas para um desenvolvimento e crescimento sustentado através dos Ninhos de Empresas, prestando-lhes apoio técnico com vista a permitir a sua posterior integração no mercado com total autonomia.

#### **5.2.3.2 Ninhos de Empresas**

Os Ninhos de Empresas são espaços físicos dotados de infraestruturas de apoio técnico e material onde os jovens podem exercer atividades empresariais, na área dos serviços.

O principal objetivo deste programa é estimular a capacidade criativa e empreendedora, proporcionando os apoios necessários à constituição ou ao desenvolvimento de empresas.

Destinam-se essencialmente a jovens, recém-licenciados ou com formação profissional especializada, que se queiram candidatar individualmente ou em grupo, até ao limite de quatro elementos, para constituir a sua empresa de consultoria e projeto. As empresas criadas no âmbito deste programa instalam-se em gabinetes, pagando uma renda simbólica pela ocupação desse espaço, por um período de 3 anos, não renovável. Às empresas será, ainda, garantido apoio de secretariado, telefone, bar, restaurante, auditório e sala de exposições.

Está, também, previsto um apoio técnico, prestado por personalidades (patronos) que, ao longo da sua vida profissional, se tenham destacado nos mais variados domínios.

### 5.2.3.3 Aceleradores

Existem atualmente, em Portugal, entidades que desenvolvem, especificamente, trabalho com os empreendedores, para a aceleração dos seus projetos empresariais.

Em linha com o desenvolvimento do projeto empresarial, e por períodos que podem variar entre 6 meses a 3 anos, são prestados normalmente os seguintes apoios\serviços:

- Pré-incubação, e\ou aceleração, que abrange apoios\serviços de análise da ideia e do projeto, de processos de inovação e deteção de oportunidades adicionais, de definição do modelo de negócio, de *mentoring*, de preparação do plano de negócios e de procura de fontes iniciais de financiamento.

### 5.2.3.4 Centros de Incubação e Incubadoras

Os centros de incubação são organizações que contam com um conjunto de meios materiais, logísticos e humanos para a promoção da criação de empresas inovadoras e de base tecnológica. O seu apoio centra-se no apoio à elaboração do Plano de Negócios, na assistência à procura de financiamentos e incentivos, no apoio à formação empresarial, bem como na disponibilização de infraestruturas físicas a preços compensadores. Estas entidades funcionam preferencialmente em polos tecnológicos ou no raio de ação de Institutos, Universidades, Politécnicos e Associações Empresariais.

A exemplo dos centros de incubação, as incubadoras disponibilizam, a preços competitivos, os seus espaços e apoio na gestão do projeto empresarial, possibilitando ainda a troca de experiências entre empreendedores e uma maior facilidade no desenvolvimento de uma rede de contatos. Estes apoios podem ser muito importantes na transformação da ideia numa atividade económica viável e sustentável e nos primeiros anos de funcionamento de uma empresa.

### 5.2.3.5 Associações de Business Angels

As Associações\Federações de Business Angels participam ativamente, na promoção e deteção de oportunidades, seleção de projetos e facilitação do investimento, desenvolvendo a ligação entre Universidades, Politécnicos, Centros Tecnológicos e as Sociedades de Capital de Risco (SCR).

Assumem-se como intervenientes indispensáveis no processo de financiamento de *start-ups* inovadoras, com o objetivo de aumentar e melhorar a atividade dos investidores nas novas empresas de base tecnológica.

### 5.2.3.6 Sociedades de Capital de Risco (SCR)

Existem, em Portugal, vários operadores a atuar no mercado de capital de risco, que diferem entre si na política de investimentos, objetivos específicos (internacionalização, tecnologias de informação, ambiente, comércio, turismo, etc.) e dimensão do investimento.

As SCR desenvolvem atividades que se revelam necessárias à prossecução do seu objeto principal (a aquisição, por período de tempo limitado, de instrumentos de capital próprio e de instrumentos de capital alheio em sociedades com elevado potencial de desenvolvimento, como forma de beneficiar da respetiva valorização) nomeadamente:

- a) Prestar serviços de assistência à gestão técnica, financeira, administrativa e comercial das sociedades participadas, incluindo os destinados à obtenção de financiamento por essas sociedades;
- b) Realizar estudos de viabilidade, investimento, financiamento, política de dividendos, avaliação, reorganização, concentração ou qualquer outra forma de racionalização da atividade empresarial, incluindo a promoção de mercados, a melhoria dos processos de produção e a introdução de novas tecnologias, desde que tais serviços sejam prestados a essas sociedades ou em relação às quais desenvolvam projetos tendentes à aquisição de participações;
- c) Prestar serviços de prospeção de interessados na realização de investimentos nessas participações.

<b>INFRAESTRUTURAS DE PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO - Boas práticas</b>
<b>Seleção de apoio na fase de aceleração empresarial</b>
Se procura apoio para a aceleração do seu projeto empresarial, verifique se a entidade que escolheu está preparada para o ajudar.
<b>Seleção de apoio na fase de arranque e implementação do projeto</b>
Quando o seu projeto estiver pronto a arrancar e precisar de apoio, escolha aquele que melhor se adequa ao seu negócio e às suas necessidades, considerando nomeadamente os encargos envolvidos, a adequada localização e a estratégia do seu negócio.
<b>Seleção de apoio para o desenvolvimento e crescimento da sua empresa</b>
Na procura de apoio ao desenvolvimento e crescimento da sua empresa pondere antes do mais se as entidades a selecionar possuem competências com as quais não pode contar internamente, que evitem a dispersão de recursos escassos e que contribuam com sinergias tecnológicas e comerciais.